

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
PÓS GRADUAÇÃO EM AUDITORIA EXTERNA**

**A ADERÊNCIA DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO DO  
FRANQUEADOR AO COSO.**

**CAMILA GOMES DE OLIVEIRA**

**Belo Horizonte**

**2015**

Camila Gomes de Oliveira

## **A ADERÊNCIA DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO DO FRANQUEADOR AO COSO.**

Monografia apresentada ao curso de especialização em Auditoria Externa do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Contabilidade e Controladoria da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Auditoria Externa.

**Área de concentração:** Controladoria e Financeira.

**Orientador:** Prof. Carlos Maurício Vieira.

**Belo Horizonte**

**2015**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho em especial a minha mãe Dorinha, meu pai Mozar e a minha irmã Nathália, por compreenderem minha ausência nos momentos de estudo.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus pela vida e por me presentear com uma família tão companheira.

*Deus nos concede, a cada dia, uma página de vida nova no livro do tempo. Aquilo que colocarmos nela, corre por nossa conta.*

**Chico Xavier**

## RESUMO

Atualmente as organizações procuram cada vez mais exercer uma gestão eficiente para atender melhor seus clientes, mas acima de tudo, procuram sempre minimizar custos para assim maximizar seus lucros. Com o mercado cada vez mais competitivo, as organizações precisam utilizar várias ferramentas que as transformem em um diferencial em relação aos seus concorrentes. Para isso, uma das formas de se alcançar estes objetivos é tendo-se uma visão mais clara de todos os processos empresariais e sabendo utilizar ao máximo todos os recursos disponíveis a favor da organização. O objetivo principal da presente pesquisa consiste em analisar a aderência do sistema de informação do Franqueador ao COSO. A metodologia aqui utilizada foi a de revisão de literatura sendo complementada com um estudo de caso específico dentro da empresa aqui analisada. Conclui-se que a preservação de uma efetiva segurança das informações corporativas por meio do COSO é de suma importância para qualquer empresa, onde deve-se analisar os três pontos base das empresas, ou seja, os fatores humanos, físicos e tecnológicos, para que, a partir daí, seja proporcionada a segurança necessária à continuidade dos negócios no ambiente das empresas com a proteção adequada.

**Palavras-chave:** gestão eficiente; clientes; lucros; sistema de informação; COSO.

## **ABSTRACT**

Currently organizations are increasingly looking to exercise efficient management to better serve its customers, but above all, always try to minimize costs so as to maximize their profits. With the increasingly competitive market, organizations need to use various tools that turn into an edge over its competitors. For this, one of the ways to achieve these goals is to having a clearer view of all business processes and knowing make maximum use of all available resources in the organization. The main objective of this research is to examine the adherence of the franchisor's information system to COSO. The methodology used here was the literature review is complemented with a specific case study within the company analyzed here. It is concluded that the maintenance of effective security of corporate information through the COSO is very important for any company, which should analyze the three basis points of the companies, human, physical and technological factors, so that from there is provided the necessary security to business continuity in the business environment with adequate protection.

**Key-words:** efficient management; clients; profits; information system; COSO.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
1.1	Contextualização.....	8
1.2	Problemática.....	9
1.3	Objetivos.....	12
1.3.1	Objetivo Geral.....	12
1.3.2	Objetivos Específicos.....	12
1.4	Justificativa e relevância.....	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	Sistema de Informação.....	16
2.2	Controle Interno.....	17
2.3	A Lei SarbanesOxley.....	21
2.4	COSO.....	24
3	METODOLOGIA.....	30
3.1	Tipos de pesquisa.....	30
3.2	Quanto a abordagem.....	31
3.3	Quanto aos fins.....	32
3.4	Quanto aos meios.....	32
3.5	Formas de coleta de análise dos dados.....	33
3.6	Limitações da pesquisa.....	33
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	34
4.1	Ambiente de estudo.....	34
4.2	Resultados .....	35
4.3	Discussão.....	41
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	43
	REFERÊNCIAS.....	44
	ANEXOS.....	47



# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Contextualização

Atualmente as organizações procuram cada vez mais exercer uma gestão eficiente para atender melhor seus clientes, mas acima de tudo, procuram sempre minimizar custos para assim maximizar seus lucros. Com o mercado cada vez mais competitivo, as organizações precisam utilizar várias ferramentas que as transformem em um diferencial em relação aos seus concorrentes. Para isso, uma das formas de se alcançar estes objetivos é tendo-se uma visão mais clara de todos os processos empresariais e sabendo utilizar ao máximo todos os recursos disponíveis a favor da organização.

O gerenciamento das informações e das atividades exercidas dentro das empresas é de extrema importância em função da competitividade do mercado. Isso se torna complicado em empresas com várias frentes de trabalho ou situadas em localidades distantes da administração geral. É o caso de empresas que possuem filiais ou um grupo de empresas, cujas atividades não podem ser controladas de perto diariamente pelos administradores, surgindo assim a necessidade de métodos para controles destas. Esse fator é considerado uma grande oportunidade para o desenvolvimento de sistemas de informação que possam exercer tal controle, auxiliando o gerenciamento das atividades no campo.

O sistema de informação é responsável por manter as operações da empresa e é influenciado por fatores humanos, tecnológicos e físicos. Por isso, se torna vulnerável, precisa ser protegido criando um ambiente de controle para assegurar a qualidade do sistema.

## **1.2 Problemática**

A empresa foco do trabalho se trata de um administrador de franquias, no caso, escolas de inglês, e será denominada como Franqueador.

O Franqueador está presente em mais de 13 estados brasileiros. A primeira unidade foi fundada em 1972, mas somente quase 20 anos depois, em 1990, foi aberta a primeira franquia, no bairro Floresta em Belo Horizonte. Hoje, são mais de 160 pontos de ensino totalmente equipados para atender as necessidades de aprendizado do inglês completo.

O Franqueador oferece para as instituições de ensino oportunidades de parceria que otimizam seus negócios e, principalmente, a educação dos alunos. Unindo a preocupação do ensino e a ampliação de serviços, surgem duas modalidades de parcerias oferecidas às escolas de todo Brasil. São elas:

### **Terceirização**

Parceria direcionada as escolas do pré-escolar até o ensino médio, na qual o Franqueador assume o ensino do idioma Inglês na grade do currículo regular da instituição. A partir de então, a escola conta com a metodologia própria do Franqueador que, por sua vez, se compromete a acompanhar todo o processo.

### **Frente Avançada**

Esta modalidade de negócios possibilita a parceria entre escolas regulares, pré-escola até o ensino médio, assim como universidades e empresas. A Frente Avançada consiste na implantação de uma escola do Franqueador nas dependências da instituição de ensino. O que torna possível os alunos desfrutarem, a um preço único e dentro do seu local de estudo, da moderna metodologia própria do Franqueador. A Frente Avançada permite a tranquilidade dos pais, além de se tornar um diferencial para a instituição que a oferece.

O Franqueador nasceu a partir de uma metodologia exclusiva, desenvolvida especificamente para ensinar inglês aos brasileiros. O eficaz método expandiu a marca e transformou o Franqueador em uma grande rede de franquias, hoje sinônimo de inglês completo.

Em se tratando do escritório do Franqueador, hoje as áreas são muito bem divididas e os profissionais muito bem alocados. Por andar é separado o pedagógico do administrativo e no administrativo estão os seguintes departamentos: Presidência, Superintendente, Comercial, Tecnologia da Informação, Recursos Humanos, Capacitação, Operações, Contas a Pagar e Jurídico.

Neste trabalho será abordado, mais especificamente, o departamento de Operações, que é composto pela Gerente, Supervisora de Controladoria, Supervisora de Contas a Receber e Analista Financeiro, Supervisora de Almoxarifado e três Assistentes.

É de responsabilidade do Franqueador a venda do material e cabe a cada franquia a cobrança da mensalidade. O Franqueador recebe os *Royalties* por material vendido em cada franquia. É de responsabilidade do Franqueador ainda a venda de kits de materiais e jogos educativos para as franquias, brindes e campanhas de marketing. Os brindes e campanhas são ofertados pela Controladoria e também os cálculos de materiais e *Royalties*. Já o Contas a receber é o responsável pelo recebimento tanto dos alunos quanto das franquias e ainda pelo lançamento, baixa e conciliação do Contas a Pagar.

Havia uma integração até pouco tempo de dois sistemas, o Conemp e SAP. Hoje, foi desenvolvido um sistema próprio para melhor atender principalmente a área financeira do Franqueador. Porém, em tudo o que há o envolvimento de novidades, operacional e pessoas, corre-se o risco de complicações no processo.

Segundo as regras da *Securities and Exchange Commission* (órgão americano similar à Comissão de Valores Mobiliários no Brasil), empresas estrangeiras que negociam suas ações no mercado americano devem apresentar, juntamente com suas demonstrações contábeis consolidadas, a certificação de eficácia de controles internos em consonância com a Lei *Sarbanes-Oxley* (SOX). Essa Lei tem a finalidade de proporcionar confiabilidade às Demonstrações Contábeis divulgadas no mercado

financeiro, através da definição de uma estrutura de controles internos organizada e eficiente. A exigência da certificação para empresas brasileiras que negociam em bolsas de valores americanas passou a vigorar em 2007, relativa ao exercício de 2006.

O PCAOB (Public Companies Accounting Oversight Board), órgão privado sem fins lucrativos instituído pela Lei *Sarbanes-Oxley*, estabelece que a avaliação da efetividade dos controles sobre os relatórios financeiros deve ser baseada em um padrão adequado e reconhecido, definido por um órgão de especialistas. Este órgão recomenda a utilização do padrão de avaliação de controles internos definida pelo *Comitê of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), órgão privado que tem como objetivo orientar as organizações nos aspectos relacionados à governança organizacional, ética de negócio, controles internos, gerenciamento de riscos corporativos, fraudes e reporte financeiro. A sua metodologia integrada identifica cinco componentes de controles essenciais para efetividade dos controles internos: ambiente de controle, avaliação de risco, atividades de controle, informação e comunicação, e monitoramento.

A credibilidade internacional é espelho do reconhecimento nacional. O Franqueador é a única rede de franquias de idiomas do Brasil a receber anualmente o Selo de Excelência em Franchising da ABF – Associação Brasileira de Franchising, desde que estabeleceu o sistema de franquias do país no setor de educação e treinamento.

Para os franqueados da rede, esta qualificação é motivo de orgulho. Para os futuros empreendedores, é a certeza de investir em uma marca consolidada e com o compromisso de oferecer serviços e produtos que superem as expectativas do cliente.

O Franqueador têm potencial para o crescimento e precisa estar preparado para um mercado muito competitivo.

Diante dos argumentos expostos, pretende-se responder a seguinte pergunta: Qual a aderência do sistema de informação utilizado pelo departamento financeiro do Franqueador ao COSO?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo Geral**

O objetivo principal da presente pesquisa consiste em analisar a aderência do sistema de informação do Franqueador ao COSO.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

O estudo pretende também atingir os seguintes objetivos específicos:

- Levantar informações necessárias sobre sistema de informação, controle interno e COSO;
- Pesquisar e analisar as principais normas da Lei SOX;
- Identificar a relação entre o sistema utilizado pela empresa com a metodologia proposta pelo COSO através de um estudo de caso e análise dos relatórios da empresa;
- Averiguar e listar os principais riscos que podem ocorrer devido a possíveis falhas no sistema utilizado atualmente.

## **1.4 Justificativa e relevância**

A premissa inerente ao gerenciamento de riscos corporativos é que toda organização existe para gerar valor às partes interessadas. Todas as organizações enfrentam incertezas, e o desafio de seus administradores é determinar até que ponto deve aceitar essa incerteza, assim como definir como essa incerteza pode interferir no esforço para gerar valor às partes interessadas. Incertezas representam riscos e oportunidades, com potencial para destruir ou agregar valor. O gerenciamento de riscos corporativos possibilita aos administradores tratar com eficiência as incertezas, bem como os riscos e as oportunidades a elas associadas, a fim de melhorar a capacidade de gerar valor.

O valor é maximizado quando a organização estabelece estratégias e objetivos para alcançar o equilíbrio ideal entre as metas de crescimento e de retorno de investimento e os riscos a elas associados, e para explorar os seus recursos com eficiência na busca dos objetivos da organização. Segundo o COSO, o gerenciamento de riscos corporativos tem por finalidade:

- a) Alinhar a probabilidade de ocorrência do risco com a estratégia adotada – os administradores avaliam a probabilidade de ocorrência do risco da organização ao analisar as estratégias, definindo os objetivos a elas relacionados e desenvolvendo mecanismos para gerenciar esses riscos;
- b) Fortalecer as decisões em resposta aos riscos – o gerenciamento de riscos corporativos possibilita o rigor na identificação e na seleção de alternativas de respostas aos riscos – como evitar, reduzir, compartilhar e aceitar os riscos;
- c) Reduzir as surpresas e prejuízos operacionais – as organizações adquirem melhor capacidade para identificar eventos em potencial e estabelecer respostas a estes, reduzindo surpresas e custos ou prejuízos associados;
- d) Identificar e administrar riscos múltiplos e entre empreendimentos – toda organização enfrenta uma gama de riscos que podem afetar diferentes áreas da organização. A gestão de riscos corporativos possibilita uma resposta eficaz a impactos inter-relacionados e, também, respostas integradas aos diversos riscos;
- e) Aproveitar oportunidade – pelo fato de considerar todos os eventos em potencial, a organização posiciona-se para identificar e aproveitar as oportunidades de forma proativa;
- f) Otimizar o capital – a obtenção de informações adequadas a respeito de riscos possibilita à administração conduzir uma avaliação eficaz das necessidades de capital como um todo e aprimorar a alocação desse capital.

Essas qualidades, unidas ao gerenciamento de riscos corporativos, ajudam os administradores a atingir as metas de desempenho e de lucratividade da organização, e

evitam a perda de recursos. O gerenciamento de riscos corporativos contribui para assegurar comunicação eficaz e o cumprimento de leis e regulamentos, bem como evitar danos à reputação da organização e suas consequências. Em suma, o gerenciamento de riscos corporativos ajuda a organização a atingir seus objetivos e a evitar os perigos e surpresas em seu percurso.

Há mais de uma década, o *Committee of Sponsoring Organizations of the Theadway Commission* (COSO) publicou a obra *Internal Control – Integrated Framework* para ajudar empresas e outras organizações a avaliar e aperfeiçoar seus sistemas de controle interno. Desde então, a referida estrutura foi incorporada em políticas, normas e regulamentos adotados por milhares de organizações para controlar melhor suas atividades, visando o cumprimento dos objetivos estabelecidos.

Nos últimos anos, intensificou-se o foco e a preocupação com o gerenciamento de riscos, e tornou-se cada vez mais clara a necessidade de uma estratégia sólida, capaz de identificar, avaliar e administrar riscos.

Para a academia, esse presente trabalho irá auxiliar nas pesquisas e buscas por um bom modelo de controle interno para a área financeira e para as empresas em crescimento.

Em 2001, o COSO iniciou um projeto com esta finalidade e solicitou à *Price Water House Coopers* que desenvolvesse uma estratégia de fácil utilização pelas organizações para avaliar e melhorar o próprio gerenciamento de riscos. O período de desenvolvimento dessa estrutura foi marcado por uma série de escândalos e quebras de negócios de grande repercussão, que gerou prejuízo de grande montante a investidores, empregados e outras partes interessadas. Na esteira desses eventos, vieram solicitações de melhoria dos processos de governança corporativa e gerenciamento de riscos, por meio de novas leis, regulamentos e de padrões a serem seguidos.

A necessidade de uma estrutura de gerenciamento de riscos corporativos, capaz de fornecer os princípios e conceitos fundamentais, com uma linguagem comum, direcionamento e orientação claros, tornou-se ainda mais necessária.

Nos Estados Unidos, entre as consequências, destacam-se a Lei *Sarbanes-Oxley* de 2002 e a legislação semelhante que está sendo promulgada ou analisada em

outros países. Essa lei amplia a exigência de que as companhias abertas mantenham sistemas de controle interno, demandem a certificação da administração e contratem serviços de auditores independentes para atestar a eficácia dos referidos sistemas.

A presente estrutura de gerenciamento de riscos corporativos, embora não tenha por meta substituir a estrutura de controles internos das organizações, incorpora a estrutura de controle interno em seu conteúdo e poderá ser utilizada, tanto para atender às suas necessidade de controle interno quanto para adotar um processo completo de gerenciamento de riscos.

Entre os principais pontos críticos às administrações está a determinação da extensão do risco que a organização está preparada para enfrentar e disposta a aceitar na medida em que se empenha para agregar valor.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Sistema de Informação

Um Sistema de Informação (SI) é um sistema cujo elemento principal é a informação. Seu objetivo é armazenar, tratar e fornecer informações de tal modo a apoiar as funções ou processos de uma organização.

Geralmente, um SI é composto de um sub-sistema social e de um sub-sistema automatizado. O primeiro inclui as pessoas, processos, informações e documentos. O segundo consiste dos meios automatizados (máquinas, computadores, redes de comunicação) que interligam os elementos do sub-sistema social.

Ao contrário do que muitos pensam, as pessoas (juntamente com os processos que executam e com as informações e documentos que manipulam) também fazem parte do SI. O SI é algo maior que um software, pois além de incluir o hardware e o software, também inclui os processos (e seus agentes) que são executados fora das máquinas.

Isso implica em que pessoas que não usam computadores também façam parte do sistema e, conseqüentemente, necessitem ser observadas e guiadas pelos processos de planejamento e análise de sistemas.

O perigo de não se dar atenção ao aspecto social é que os sistemas automatizados (incluindo o software), não sejam eficazes ou não possam ser utilizados, apesar de estarem funcionando perfeitamente (pelo menos, em ambientes de teste).

No ambiente real, os aspectos sociais interferem e muito no funcionamento do SI. Os processos podem ser modificados em razão de aspectos sociais não bem controlados. Por essa razão, é que existem muitos sistemas, que após implantados, acabam não sendo utilizados ou até mesmo trazem prejuízos ou dificultam o trabalho nas organizações.

Um administrador precisa entender o papel dos diversos tipos de Sistemas de Informação existentes nas empresas, que são necessários para apoiar a tomada de decisões e atividades de trabalhos existentes nos diversos níveis e funções

organizacionais, sejam elas *desktop* ou via *web*. Eles provocam mudanças organizacionais e administrativas, trazendo desafios para a administração, como integração que é obter vantagens com sistemas que integrem diversos níveis e funções organizacionais, possibilitando troca de informações entre diversos setores. Este é o principal desafio, pois é o administrador que identifica quais setores precisam estar interligados. O outro desafio é ter visão ampla, pois na filosofia da administração os administradores são treinados para gerenciar uma linha de produtos e não a organização inteira como é exigido pelos sistemas integrados e redes setoriais. Estes desafios exigem enormes investimentos.

Devido à existência de diferentes interesses, especialidade e níveis em uma organização são necessários diversos tipos de sistemas, pois nenhum sistema individual pode atender todas as necessidades de uma empresa. Destacam-se 4 tipos principais de sistemas que atendem diversos níveis organizacionais: sistema do nível operacional, que dá suporte a gerentes operacionais em transações como vendas, contas, depósitos, fluxo de matéria-prima, etc. Sistema no nível de conhecimento, que envolve as estações de trabalho e automação de escritório a fim de controlar o fluxo de documentos. Sistema de nível gerencial atende atividades de monitoramento, controle, tomada de decisões e procedimentos administrativos dos gerentes médios e o sistema de nível estratégico, que ajuda a gerência sênior a enfrentar questões e tendências, tanto no ambiente externo como interno à empresa. Além das características dos sistemas por níveis empresariais, eles também atendem diversas áreas funcionais, como venda, marketing, fabricação, finanças, contabilidade e recursos humanos.

## **2.2 Controle Interno**

Para o estabelecimento de metas e objetivos, as empresas adotam ações que aumentam a probabilidade de que estas sejam alcançadas. Com isto, chega-se ao entendimento sobre controle interno, que abrange a alta administração e os níveis gerenciais apropriados.

A elaboração de controles internos serve para evitar abuso de poder, o erro, a fraude e principalmente, a ineficiência. São fundamentais para que as entidades resguardem os seus ativos, assegurem a fidelidade e integridade dos registros, demonstrações, informações e relatórios contábeis, conheçam efetivamente a realidade da entidade, estabeleçam e conheçam quais os seus compromissos com a gestão, orientem e estimulem a organização estrutural e funcional, comuniquem as diretrizes administrativas, onde o controle interno serve como facilitador para o trabalho do auditor.

De acordo com Gomes e Salas (1999, p.13):

O controle de gestão tem experimentado considerável expansão conceitual a partir da década de 50. Ao longo de todo este período, e principalmente durante a década de 70, surgem novos enfoques que incorporam novos conceitos, muitos emprestados de outras áreas (economia, psicologia, sociologia, administração, etc.). É, porém, durante os anos 80 que diversos trabalhos passam a chamar a atenção para a crise existente na área contábil de gestão, devido a diversos fatores que têm dificultado sua utilização como efetivo.

Para Almeida (1996, p.50), “o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

O Instituto de Auditores Internos do Brasil, Audibra (1992, p.48), registra:

(...)controles internos devem ser entendidos como qualquer ação tomada pela administração (assim compreendida tanto a Alta Administração como os níveis gerenciais apropriados) para aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos. A Alta Administração e a gerência planejam, organizam, dirigem e controlam o desempenho de maneira a possibilitar uma razoável certeza de realização.

Diante destes conceitos, é importante ressaltar que o controle interno não é, necessariamente, um sistema complexo de rotinas e procedimentos burocráticos que necessita ser implantado, exatamente como indicado nos livros e normas, para que funcione de modo satisfatório. A filosofia do administrador irá determinar a capacidade de implantar sistemas de controle que apresentem condições favoráveis para a empresa, atendendo suas particularidades.

Em administração, segundo Chiavenato (1993, p.262), existem três significados para a palavra controle, que são:

- a) Controle como função restritiva e coercitiva: serve para coibir ou limitar certos tipos de desvios indesejáveis ou de comportamento não aceitos. É também chamado de controle social, pois inibe o individualismo e a liberdade das pessoas; neste sentido apresenta um caráter negativo e limitativo;
- b) Controle como sistema automático de regulação: tem como objetivo manter um grau de fluxo ou funcionamento de um sistema. Dentro deste mecanismo de controle se detectam possíveis desvios ou irregularidades e proporcionam automaticamente a regulação necessária para voltar à normalidade;
- c) Controle como função administrativa: é o controle como parte do processo administrativo, assim como o planejamento, organização e a direção fazem parte.

O controle está diretamente relacionado com as demais funções do processo administrativo: planejamento, organização e direção. Representa um reflexo de todas as demais funções administrativas, propiciando a mensuração e a avaliação dos resultados da ação empresarial.

O mesmo autor coloca o controle sob uma perspectiva mais ampla e realista pois ao invés de considerá-lo simplesmente como uma questão de estabelecimento de padrões, mensuração de desempenho e correção de desvios, entende que o controle possa ser visualizado como um sistema que forneça feedback.

A partir do conceito de controle interno, pode-se estabelecer uma distinção entre controles contábeis e controles administrativos. Segundo Attie (1985, p.61):

Controles Contábeis compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos relacionados com a salvaguarda do patrimônio da propriedade dos registros contábeis.

Controles Administrativos – compreendem o plano de organização, bem como os métodos e procedimentos relacionados com a eficiência das operações, voltadas para a política de negócios da empresa e, indiretamente, com os registros financeiros.

Estes conceitos são importantes de serem ressaltados, pois a distinção entre eles é evidente. Enquanto o controle contábil preocupa-se com os princípios que

guardam o patrimônio e registros da empresa, os controles administrativos são voltados aos interesses da operação da empresa.

Para Fayol (1981, p.139), o controle tem por objetivo “*assinalar as faltas e os erros a fim de que se possa repará-los e evitar repetição*”. O mesmo autor afirma que o controle é aplicável a tudo: às coisas, às pessoas, aos atos, ou seja:

- a) Do ponto de vista administrativo: é necessário assegurar-se de que o programa existe, é aplicado e está em dia, e de que o organismo social está completo, o comando exercido segundo os princípios adotados e se realiza as conferências de coordenação;
- b) Do ponto de vista comercial: é preciso assegurar-se de que os materiais que entraram e saíram são exatamente considerados no que toca à quantidade, à qualidade e ao preço, se os inventários estão corretos, os contratos são perfeitamente cumpridos;
- c) Do ponto de vista técnico: é preciso observar o andamento das operações, seus resultados, suas desigualdades, o funcionamento do pessoal;
- d) Do ponto de vista financeiro: o controle se estende aos livros, ao caixa, aos recursos e às necessidades, ao emprego de fundos;
- e) Do ponto de vista de segurança: é necessário assegurar-se de que os meios adotados para proteger os bens e as pessoas estão em bom estado de funcionamento;
- f) Do ponto de vista contábil: é preciso verificar se os documentos necessários chegam rapidamente, se eles proporcionam visão clara da situação da empresa, se o controle encontra nos livros, nas estatísticas e nos diagramas bons elementos de verificação e se não existe nenhum documento ou estatística inútil.

### 2.3 A Lei SarbanesOxley

A Lei SarbanesOxley (SOX) tem a finalidade de proporcionar confiabilidade às Demonstrações Contábeis divulgadas no mercado financeiro, através da definição de uma estrutura de controles internos organizada e eficiente. Essa Lei foi promulgada em 2002, pelo governo americano, em resposta aos escândalos financeiros com repercussão internacional, ligados a estruturas frágeis de controles internos e práticas ineficazes de governança corporativa.

Segundo as regras da *Securities and Exchange Commission* (órgão americano similar à Comissão de Valores Mobiliários no Brasil), empresas estrangeiras que negociam suas ações no mercado americano devem apresentar, juntamente com suas demonstrações contábeis consolidadas, a certificação de eficácia de controles internos de acordo com a Lei *Sarbanes-Oxley*. A exigência da certificação para empresas brasileiras que negociam em bolsas de valores americanas passou a vigorar em 2007, relativa ao exercício de 2006.

A seção 404 da Lei SOX exige a emissão, pela administração, de um relatório anual sobre controles internos e procedimentos de emissão de relatórios financeiros, além de um certificado sobre a precisão do relatório dos auditores da empresa. A avaliação dos controles internos realizada pela administração deve ser baseada em procedimentos suficientes para avaliar o desempenho e a eficácia operacional destes controles.

A Lei *Sarbanes-Oxley* busca garantir e fortalecer a confiança da auditoria, por meio da criação de comitês para supervisionar suas atividades e assegurar a independência em sua execução.

Clark (2005) relata que as mudanças relacionadas à auditoria, introduzidas pela lei *Sarbanes-Oxley*, podem ser segregadas em duas categorias: regras de redução de conflitos (*conflict-reducingrules*) e regras de indução de ações (*action-inducingrules*).

#### *Regras de redução de conflitos*

A lei SarbanesOxley visa a eliminar ou reduzir relações que podem pressionar, seduzir ou convencer os auditores externos, fazendo com que não ajam com diligência

em seu julgamento. A premissa subjacente é que com essas alterações nas práticas de governança, os auditores se tornam menos propensos a agir de acordo com os interesses da administração, visando maximizar seus próprios interesses em detrimento dos investidores.

Dentro dessa categoria, Clark destaca a limitação de múltiplos papéis e serviços desempenhados pelos auditores. A seção 201 da SOX proíbe aos auditores externos o fornecimento de certos serviços de não auditoria, como desenho e implantação de sistemas de informação financeira, avaliação de empresas, serviços atuariais, auditoria interna e outros serviços que a regulação considera não permissível.

Clark acrescenta que a teoria por trás dessas regras de separação é que, sem elas, as empresas de auditoria poderiam ceder a pressões da administração para emitir julgamentos contábeis incertos, desde que essa temesse perder um negócio de não auditoria lucrativo, se não cooperasse.

As empresas devem divulgar o valor da prestação de serviços de auditoria e de outros serviços permitidos pela legislação. Em teoria, essa divulgação permite ao investidor mensurar de forma mais precisa o efeito do conflito de interesse sobre o auditor externo. Clark (2005) coloca a seguinte questão: O que o público racional irá fazer com tal informação? As agências de governança pretendem fornecer uma resposta: Se, em seu julgamento, a relação entre serviços de não auditoria e serviços de auditoria for muito alto, a empresa atinge um baixo nível de governança corporativa e isso é levado em consideração pelos acionistas, em suas decisões de investimento. Em um caso extremo, investidores institucionais podem emitir um pedido de resolução de acionistas para a Administração reduzir os serviços de não auditoria. Clark (2005) relata que alguns acionistas têm solicitado a interrupção total de serviços de não auditoria, mesmo quando esses são legalmente permitidos.

A sessão 301 da SOX determina que o poder de contratar, demitir e compensar os auditores externos deve ser do Comitê de Auditoria, e não da Administração ou Diretoria. A lei define Comitê de auditoria como um comitê ou órgão similar, estabelecido pelo Conselho de Diretores, com o propósito de supervisionar o processo de auditoria das demonstrações financeiras e de reporte contábil e financeiro. As novas regras também estabelecem que todos os membros do Comitê de Auditoria devem ser

independentes. Clark (2005) argumenta que o objetivo é a eliminação de relacionamento que pode levar os auditores a não agir com diligência em seus julgamentos.

De acordo com a sessão 203 da SOX, existem termos de limites e restrições sobre o fluxo de pessoal entre empresas de auditoria e cliente. Apesar da lei não estabelecer a rotatividade periódica das empresas de auditoria, essa requer a rotatividade dos sócios do trabalho de auditoria após cinco anos da prestação do serviço. Tal prática é exigida tendo em vista que o relacionamento pessoal entre o sócio e os administradores da empresa cliente pode enfraquecer a diligência do julgamento dos auditores. Além disso, os empregados da empresa de auditoria que tiverem atuado em uma auditoria da empresa cliente não devem se tornar empregados dessa empresa, durante um período determinado. Isso se deve ao fato de que a perspectiva de uma mudança vantajosa na carreira pode levar os empregados da empresa de auditoria a conceder favores aos executivos, cujas informações financeiras estão monitorando.

#### *Regras de indução de ações*

Segundo Clark (2005), o outro aspecto das mudanças sobre a governança relacionadas à auditoria é baseado na teoria de que a lei pode exigir ou encorajar a realização de auditorias rígidas e significativas. Isso ocorre por meio de certos tipos de ações, regimes que impactam poderes e incentivos, e órgãos reguladores. O objetivo é aumentar a probabilidade de que a auditoria será satisfatória.

Para atendimento da sessão 404 da SOX, as empresas tiveram que construir um departamento de auditoria interna. Além disso, as empresas aplicaram grandes recursos na documentação completa dos processos e no desenvolvimento da segurança dos sistemas de informação financeira. Simultaneamente, o Comitê de Auditoria gastou tempo e energia para monitorar a implantação dos novos controles e processos para a certificação exigida pela sessão 404.

Já a sessão 302 exige que os altos executivos da companhia atestem que revisaram os demonstrativos financeiros e que, baseado em seu conhecimento, as demonstrações não contém nenhum erro ou omissão material e representam, em todos os aspectos materiais, a condição financeira e resultados operacionais do período.



A Lei SOX criou também um órgão independente, denominado *PublicCompanyAccountingOversightBoard* (PCAOB), que tem como função orientar e regular as empresas de auditoria externa e seu processo de auditoria.

Um estudo desenvolvido por Brown et al (2008), após o advento da Lei SarbanesOxley, investigou a relação entre a independência do auditor e o gerenciamento de resultados e como essa relação impacta a eficiência das regulações governamentais. Os resultados indicaram que a independência do auditor melhora a qualidade da apresentação dos resultados e sugere que a divulgação dos gastos com serviços de consultoria prestados pelo auditor independente esgota qualquer oportunidade regulatória de melhora nessa dimensão da governança corporativa. Nesse sentido, os requisitos adicionais previstos na Lei SarbanesOxley sobre divulgação de serviços de não auditoria parecem ter excedido desnecessariamente àqueles previamente emitidos pela SEC.

Por outro lado, Cohen, Dey e Lys (2005) observaram que houve uma diminuição do gerenciamento de resultados após o advento da Lei SOX. Além desses autores, Lobo e Zhou (2006) investigaram as mudanças nas discricões sobre o reporte financeiro após a Lei SarbanesOxley. Esses autores verificaram que as empresas apresentaram menos acumulações discricionárias após a SOX que no período que a precedeu. Adicionalmente, utilizando o modelo de Basu (1997), esses autores mensuraram o conservadorismo dessas empresas, e identificaram uma rapidez maior na incorporação de perdas no período pós-SOX. Esses resultados sugerem que as exigências das SOX alteraram o comportamento da administração no que tange ao reporte da discricão, tornando-o mais conservador.

## **2.4 COSO**

O COSO é um órgão privado sem fins lucrativos, fundado em 1985, com o objetivo de auxiliar as organizações na elaboração das informações financeiras de melhor qualidade através da definição de uma metodologia dedicada à ética de negócios, controles internos efetivos e governança corporativa. O COSO conta com a participação do AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*), AAA

(*American Accounting Association*), FEI (*Financial Executives International*), IIA (*Institute of Internal Auditors*) e IMA (*Institute of Management Accountants*).

A tecnologia da informação representa um papel importante na operação estratégica dos sistemas de informação. Nos dias de hoje, tais sistemas são essenciais para proporcionar às organizações as habilidades necessárias para atender as demandas de seus clientes, fornecedores e demais *stakeholders*. Diante da importância da tecnologia da informação para os sistemas financeiros e operacionais, faz-se necessária a definição de uma estrutura de controles eficiente (IT Governance Institute, 2006).

Para o IT Governance Institute (2006), o ambiente de controle de TI inclui o processo de governança de TI, monitoramento e reporte. O processo de governança de TI se refere ao plano estratégico de sistemas de informação, ao processo de gerenciamento de risco, ao gerenciamento de *compliance* e demandas regulatórias, e a políticas, procedimentos e padrões. A estrutura da governança de TI deve ser desenhada de forma que a tecnologia da informação agregue valor ao negócio e os riscos sejam mitigados. Deve também incluir uma estrutura organizacional que suporte uma segregação de funções adequada e leve a organização a atingir seus objetivos. Monitoramento e reporte são necessários para alinhar a tecnologia da informação às necessidades de negócio.

O COSO define que os processos das organizações, para suportar a gestão de riscos, devem estar alinhados aos componentes essenciais para uma estrutura de controles internos efetivos: ambiente de controle, avaliação de risco, atividades de controle, informação e comunicação, e monitoramento.

O ambiente de controle se refere à cultura da organização que influencia a consciência de controle de seus funcionários. Funciona como fundação para todos os componentes de controle interno, proporcionando disciplina e estrutura. Os fatores do ambiente de controle são integridade, valores éticos, competência, filosofia da administração e estilo operacional. Ainda inclui a definição de autoridade e responsabilidade, organização e desenvolvimento de funcionários e a atenção e direção proporcionada pelo conselho de diretores.

O IT Governance Institute (2006) afirma que a tecnologia da informação possui características que requerem ênfase adicional no alinhamento dos negócios, responsabilidades, políticas e procedimentos e competência técnica. Além disso, a metodologia do COSO especifica que a definição de responsabilidades e delegações de autoridades se relacionam aos objetivos da organização, funções operacionais e requerimentos regulatórios, incluindo responsabilidade pelos sistemas de informação e autorização de mudanças.

A avaliação de risco é a identificação e análise do conjunto de riscos relevantes para o alcance dos objetivos, formando a base para seu gerenciamento. Uma vez que ocorrerão mudanças constantes no ambiente econômico e regulatório e nas condições industriais e operacionais, são necessários mecanismos para identificar e gerenciar os riscos associados a essas mudanças. De fato, as organizações são envolvidas em vários riscos provenientes de fontes internas e externas que devem ser avaliados e mitigados. Para o IT Governance Institute, é provável que os riscos de controles internos possam ser mais difusos na organização de TI do que nas demais organizações da entidade.

Atividades de controle são políticas e procedimentos que garantem à administração que suas diretrizes são seguidas, ou seja, que as ações necessárias são adotadas para mitigar os riscos de que os objetivos da organização não sejam alcançados. As atividades de controle ocorrem em todos os níveis e funções da organização, incluindo aprovações, autorizações, verificações, reconciliações, revisões do desempenho das operações, segurança de ativos e segregação de funções.

O COSO divide os controles de sistemas de informação em duas categorias: controles gerais e controles de aplicação. Os controles gerais se aplicam a todos os sistemas de aplicação e auxiliam a garantir que estes operam adequadamente e de forma contínua. Os controles de aplicação incluem os passos computadorizados embutidos nos softwares de aplicação e demais procedimentos manuais necessários ao controle das transações. Integrados, esses controles garantem a totalidade, exatidão e validade das informações financeiras no sistema.

Ainda segundo o COSO, os controles gerais são subdivididos nos seguintes tipos:

a) Controles de operações de *Data Center*: Controles como de configuração e programação de *Jobs*, operação e *backup* de dados e planejamento contingencial de recuperação;

b) Controles de software de sistemas: Incluem os controles sobre a aquisição, implantação e manutenção de softwares, gerenciamento da base de dados, softwares de telecomunicações, softwares e utilidades de segurança.

c) Controle de segurança de acesso: Controles que protegem o sistema, prevenindo o acesso inapropriado e não autorizado. Tais controles restringem o acesso de usuários autorizados a funções necessárias a suas tarefas, suportando uma apropriada segregação de funções. O COSO acrescenta que o acesso de empregados antigos ou descontentes pode representar ameaças maiores para o sistema do que *hackers*.

d) Controles de manutenção e desenvolvimento de sistemas de aplicação: Representam os controles sobre a metodologia de desenvolvimento, incluindo desenho e implantação de sistemas, delineando fases específicas, documentação necessária, aprovações e checagem dos pontos, visando o controle do desenvolvimento e manutenção do projeto. A metodologia deve incluir controles sobre mudanças de sistema, que podem envolver autorização, aprovação, teste de resultados e protocolos de implantação.

Os controles de aplicação, como o próprio nome indica, são desenhados para controlar o processamento de aplicação, garantindo a totalidade, exatidão, validade e existência das transações processadas.

Essas duas categorias de controles de sistemas de informação são inter-relacionadas, sendo os controles gerais necessários para garantir o funcionamento dos controles de aplicação que dependem de processamento computadorizado. Ambos são necessários para suportar o processamento e a integridade da informação utilizada para gerenciar a organização.

O quarto componente do COSO, informação e comunicação, está voltado para identificação, captação e comunicação das informações pertinentes, no momento e formato necessário para capacitar as pessoas a executarem suas responsabilidades. A comunicação efetiva deve ocorrer em um sentido amplo, fluindo do topo para o chão de

fábrica da organização e vice e versa. Todos devem receber uma mensagem clara do topo da administração sobre as medidas de controle que devem ser tomadas, devendo estar conscientes de seu papel no sistema de controle interno e de como sua atividade individual se relaciona com o todo. Atenção deve ser dada também à efetividade da comunicação com as partes externas como clientes, fornecedores, reguladores e acionistas.

Segundo IT Governance Institute (2006), a identificação, gerenciamento e comunicação de informações relevantes representam um crescente desafio para o departamento de TI. A determinação de qual informação é requerida para atingir os objetivos de controle e a comunicação tempestiva dessa informação no formato necessário para proporcionar o desempenho das atividades individuais suportam esse elemento do COSO, que está intimamente ligado ao departamento de TI.

O COSO determina que os sistemas de controles internos devem ser monitorados. Esse monitoramento representa o quinto componente do COSO e consiste no processo de avaliação da qualidade do desempenho dos sistemas de controle interno. Este pode ocorrer através de atividades de monitoramento contínuo, avaliações separadas ou uma combinação de ambos.

Segundo IT Governance Institute (2006), a estrutura de controles internos sugerida pelo COSO para a conformidade com a SOX, como recomendado pela SEC, engloba os controles de tecnologia da informação, mas não determina objetivos de controle e atividades de controle relacionadas. Essas decisões continuam a critério de cada organização. Consequentemente, as organizações devem avaliar a natureza e a extensão dos controles de TI necessários para suportar seu programa de controles internos.

Brown e Nasuti (2005) afirmam que além do COSO, outras metodologias têm guiado as organizações no desenvolvimento do processo de TI. Estas buscam proporcionar melhores práticas e auxiliar na definição, avaliação, reporte e desenvolvimento de controles internos nas organizações. Uma dessas metodologias é apresentada pelo *Control Objectives for Information and related Technology (Cobit)* que, de acordo com Brown e Nasuti, é considerada por muitos autores como o padrão de tecnologia da informação geralmente aceito para governança. O Cobit categoriza o

processo de TI em quatro domínios: planejamento e organização, aquisição e implantação, distribuição e suporte e monitoramento. Além dos quatro domínios, o Cobit compreende 34 processos de TI e 215 objetivos de controle. Segundo IT Governance Institute (2006), o Cobit proporciona objetivos de controle e controles associados em nível de entidade e em nível de atividade, sendo largamente utilizado pelas organizações, como suplementar ao COSO.

Para o IT Governance Institute (2006), o processo de TI do Cobit tem relação com mais de um componente do COSO, dada a natureza dos controles gerais de TI, que sustentam a confiabilidade e integridade dos controles de aplicação. Além disso, os controles de TI devem considerar toda a estrutura de governança para suportar a qualidade e integridade da informação. Essa estrutura de governança de TI, por sua vez, deve proporcionar uma adequada segregação de funções.

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 Tipos de pesquisa

Em um estudo científico utilizam-se métodos de procedimento que seriam as etapas mais concretas da investigação, mais restritas e menos abstratas, podendo ser empregados vários métodos concomitantemente. As pesquisas, têm se caracterizado pelo tipo de dado coletado e pela análise que se fará posteriormente desses dados, posto que os tipos de pesquisa podem ser, segundo Gil (1999):

- **Exploratória:** A pesquisa exploratória é muito utilizada para realizar um estudo preliminar do principal objetivo da pesquisa que será realizada, ou seja, familiarizar-se com o fenômeno que está sendo investigado, de modo que a pesquisa subsequente possa ser concebida com uma maior compreensão e precisão;
- **Descritiva:** Ela descreve as características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.
- **Explicativa:** Ela identifica os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. É o tipo que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas. Por isso, é o tipo mais complexo e delicado;
- **Metodológica:** Refere-se ao tipo de pesquisa voltada para a inquirição de métodos e procedimentos adotados como científicos;
- **Aplicada:** Tem necessidade de resolver problemas que já existem na prática. De forma imediata ou não;
- **Intervencionista:** Não se satisfaz apenas na explicação do que se está sendo estudado, mas pretende interferir de alguma forma na realidade, no dia-a-dia do seu objeto de pesquisa.

A pesquisa configura-se como descritiva. Segundo Andrade (2006) em uma pesquisa descritiva, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador tenha interferência. Neste sentido a pesquisa classifica-se, quanto aos objetivos, como descritiva, uma vez que busca analisar a relação entre os controles internos utilizados pela empresa às normas do COSO.

Quanto à abordagem do problema, o estudo configura-se como quantitativo, se fundamentando no método hipotético-dedutivo. Segundo Collado, Lucio e Sampieri (2006, p. 5), o enfoque quantitativo utiliza “a coleta e a análise de dados para responder às questões de pesquisa e testar as hipóteses estabelecidas previamente, e confia na medição numérica, na contagem e frequentemente no uso de estatística(...).”

Segundo Demo (2007, p. 136), a dedução “é o método que parte do geral e, a seguir, desce ao particular.” Para este autor, o protótipo do raciocínio dedutivo pode ser considerado como o “argumento por excelência.” A presente pesquisa se utiliza da abordagem positivista das ciências sociais, uma vez que parte de um método científico em busca da descrição quantitativa da realidade sobre a relação entre variáveis. Sobre o positivismo esse mesmo autor coloca que (2007, p.159):

Os positivistas fixam-se exclusivamente nas propriedades da lógica formal, tida como arcabouço unitário aplicável a toda construção científica. Tal postura justifica, ademais, a esperança de amadurecimento crescente das ciências, rumo à obtenção de resultados cada vez mais definitivos, ao estilo das ciências naturais, que, sobretudo no seu horizonte tecnológico, têm colhido avanços inacreditáveis. O caminho da formalização, que por definição não se prende às vicissitudes históricas, é a via promissora da objetividade. (...) Cabe ressaltar a grande polêmica sobre o positivismo aplicado às ciências sociais, a partir da absorção de métodos empregados nas ciências naturais baseada na premissa de que toda e qualquer realidade deve ser tratada de forma semelhante, cientificamente.

### **3.2 Quanto à abordagem**

O estudo da pesquisa se baseia em uma abordagem qualitativa com apoio de dados literários e um estudo de caso específico, a fim de melhor caracterizar as impressões dos pesquisados, entendendo, conforme Gil (1999), que a pesquisa qualitativa assume diferentes significados no campo das ciências sociais. Compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam a descrever e a decodificar



os componentes de um sistema complexo de significados. Tem por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social. Daí a necessidade dos estudos serem realizados a partir da elaboração de amostras vindas de livros e artigos de diversos autores.

Já o estudo de caso, segundo Gil (1999), é o procedimento que se pode adquirir conhecimento do fenômeno estudado a partir da exploração intensa de um único caso. Atualmente é adotado na investigação de fenômenos das mais diversas áreas do conhecimento e é utilizado como metodologia didática ou modalidade de pesquisa.

### **3.3 Quanto aos fins**

Conforme Gil (1999), os resultados das etapas de elaboração do estudo foram apresentados e interpretados na parte final deste trabalho, para a procura e elucidação dos mais amplos significados que a pesquisa literária possa oferecer.

A estratégia de pesquisa utilizada foi a de revisão de literatura, que conforme Gil (1999), uma vez que deve ser a estratégia adequada quando se colocam questões do tipo como e por que, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

### **3.4 Quanto aos meios**

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica, para se obter um levantamento dos conceitos teóricos e atualizados por meio de livros e artigos científicos, para que pudessem contribuir e direcionar o desenvolvimento do tema proposto no trabalho.

Para Gil (1999), a pesquisa bibliográfica sustenta a todas as fases de qualquer tipo de pesquisa, uma vez que presta ajuda na definição do problema, na determinação dos objetivos, na estruturação de hipóteses, e apóia a justificativa da escolha do tema e na elaboração do trabalho final.

### 3.5 Formas de coleta e análise dos dados

**a) Tipo de pesquisa:** O tipo de pesquisa utilizado foi o de revisão de literatura, por se tratar de um método que tem por característica a busca na literatura existente sobre o tema, cuja realidade se quer conhecer, seja através de livros ou artigos de diversos autores.

**b) População/amostra:** A revisão de literatura foi feita por meio de livros e artigos de autores sobre o tema aqui proposto. Já o estudo de caso foi feito dentro da empresa aqui intitulada como franqueador, por meio de um questionário de entrevistas semi-estruturado onde o gestor da empresa foi entrevistado.

**c) Procedimentos utilizados na coleta de informações:** Foi elaborado um questionário de entrevistas semi-estruturado contendo 10 (dez), questões fechadas com a finalidade de entrevistar o gestor da empresa.

**d) Procedimentos para análise e interpretação de informações:** As informações colhidas nas abordagens foram analisadas de acordo com os tópicos que foram abordados no decorrer da elaboração do presente estudo.

### 3.6 Limitações da pesquisa

No que diz respeito a esta pesquisa, pelo fato da mesma ser baseada em um estudo de caso, pode-se entender que ela incorpora todas as limitações impeditivas que este método possui, visto a impossibilidade de generalização do resultado que será aqui obtido.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 Ambiente de estudo

Presente em mais de 13 estados brasileiros, a exclusiva metodologia do Franqueador difunde a língua comercial mais falada no mundo, o inglês. Sua história completa em breve quatro décadas de inovação, pioneirismo e agrega a cada ano a tradição de ser Franqueador.

Em 1972, Fundada a escola de inglês Franqueador. O sonho compartilhado do fundador tomou forma nas salas do colégio Lúcio dos Santos, na cidade de Belo Horizonte. Ainda com a metodologia em desenvolvimento, Marcio ministrava aulas para 45 alunos.

Já em 1973, Marcio volta dos seus trabalhos no Corpo da Paz com a metodologia *Dynamic* na cabeça e chega determinado a transformar o ensino de inglês com o Franqueador. O *Dynamic* é colocado em prática e, utilizando recursos visuais (*slides*) para facilitar o aprendizado, a escola ganha sua primeira unidade oficial, na Av. Getúlio Vargas, 446, na cidade de Belo Horizonte. O ano começa com 150 alunos e termina com 600.

Em 1980, Após a formação da primeira turma, todo o método e os cursos são revisados e aprimorados. O Franqueador ganha mais uma unidade na capital mineira. Já em 1981, O Franqueador começa a se expandir. A primeira unidade completa 4.500 alunos e é identificada a necessidade de novas unidades nos bairros de Belo Horizonte. Nasce o Franqueador Systems, empresa que veio para estruturar e gerenciar o processo de concessão da metodologia Franqueador, o que foi o embrião, que no futuro resultou no Sistema de franquias. Ipatinga, Varginha e outras cidades fora do estado como Vitória e Salvador já tinham concessões Franqueador.

No ano de 1990, O método Franqueador já era um sucesso e sua metodologia era reconhecida como um curso eficaz de Inglês. As unidades iam se multiplicando e para garantir a padronização do ensino e do método se fez necessário a criação do Sistema de Franquias. O Sistema de Concessão passou a ser Sistema de Franquia,

cujos franqueados, antigos concessionários, deveriam cumprir um rigoroso programa de padronização Franqueador. A primeira franquia aberta na cidade de Belo Horizonte foi no bairro Floresta.

No ano 2000, A marca sofre mudanças em suas cores institucionais. As cores azul e vermelho recriam o Franqueador. E em 2001, Os cursos sofrem novamente grandes mudanças e reformulações gráficas. A evolução do método Franqueador. Em 2002, novos produtos são oferecidos aos alunos Franqueador. PLI - Para Ler em Inglês é um curso para quem tem a necessidade de leitura e compreensão rápida do idioma. E em 2003, nasce o Senior, curso voltado para o público mais experiente com interesse em aprender o inglês para usar em viagens ao exterior. Em 2010, lançamento do curso Empresarial composto por duas modalidades - *For Work* e *For Execs*. É lançado também o "*crash course*". Essencial para atender quem precisa do inglês básico para atendimento ao público na área de prestação de serviços.

A Reformulação da marca Franqueador, resultado de um trabalho planejado de *branding* que antecede as mudanças e evoluções da maior e melhor rede de ensino de inglês do Brasil. Em 2012, o Franqueador completou 40 anos e se mantém como a única franquia do segmento de idiomas a conquistar, anualmente, o Selo de Excelência da Associação Brasileira de Franchising, desde que esse foi instituído.

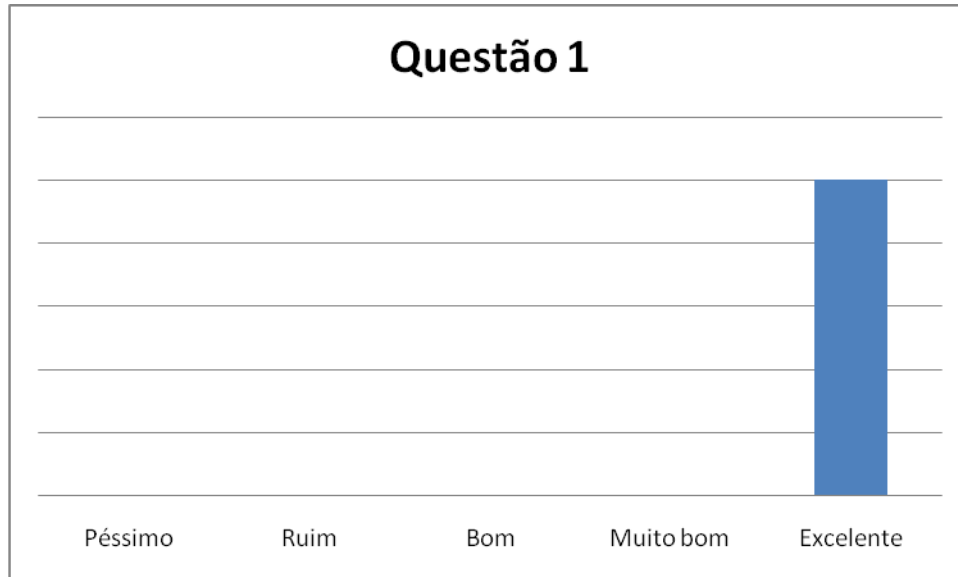
## 4.2 Resultados

Foi entrevistado por meio do questionário de entrevista semi-estruturado contendo 10 (dez) questões fechadas o gestor da empresa Franqueador. Assim, os resultados obtidos com o entrevistado foram os seguintes:

Para as seguintes questões as respostas foram escolhidas entre

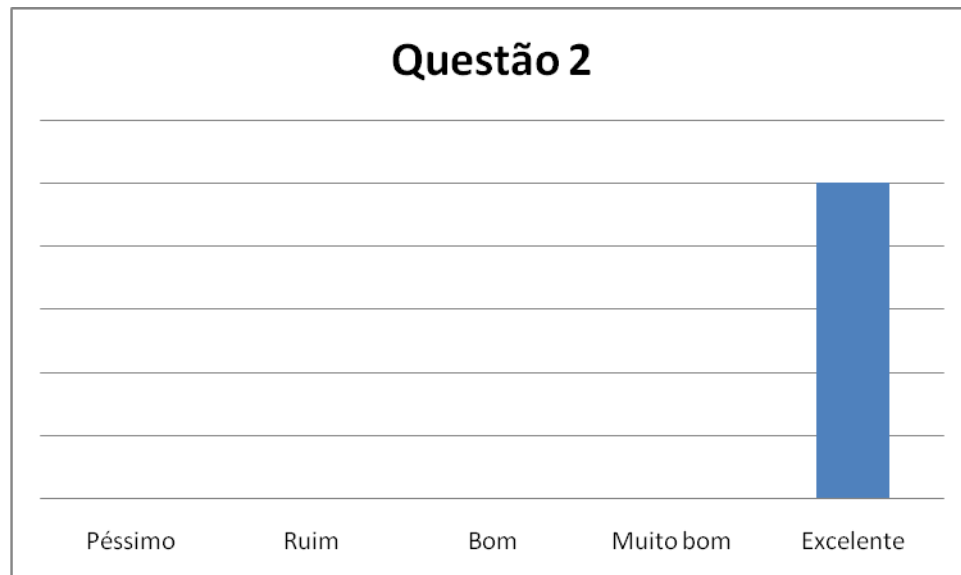
1 – Péssimo, 2 – Ruim, 3 – Bom, 4 – Muito bom, 5 – Excelente:

1- Você possui conhecimento sobre a política de Segurança da Informação da empresa que você trabalha e suas normas?



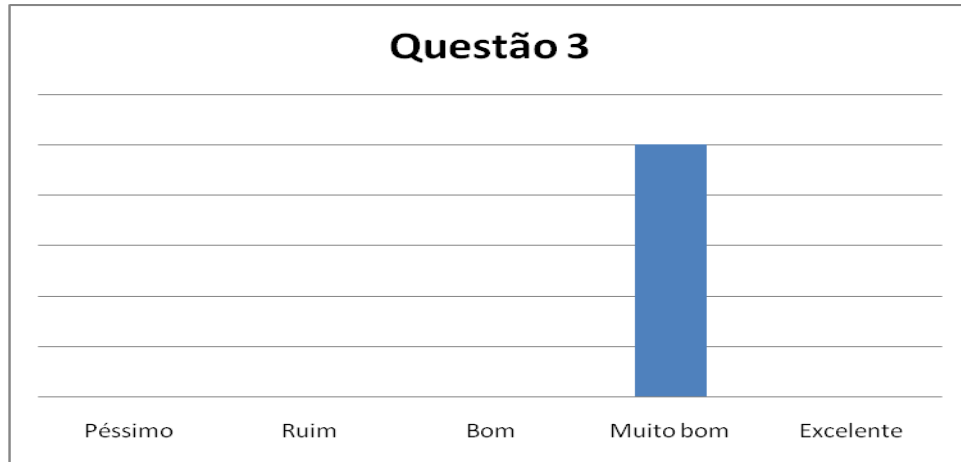
**Fonte:** Dados da pesquisa.

2- Existe um responsável pela Segurança e Política da Informação na sua empresa?



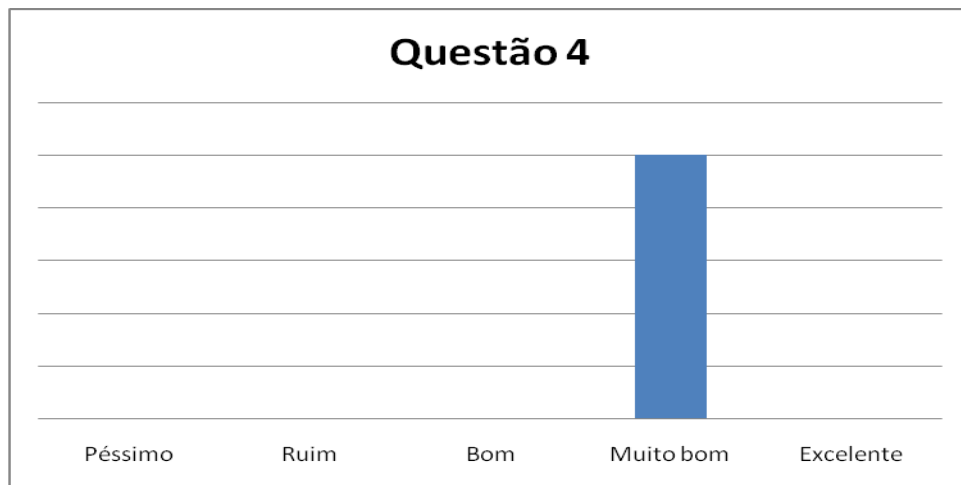
**Fonte:** Dados da pesquisa.

3- De acordo com a sequência 1 para a resposta “péssimo” e 5 para a resposta “excelente”, como você classificaria a definição passada a você de suas atribuições e responsabilidades quanto a Política de Segurança da Informação na sua empresa?



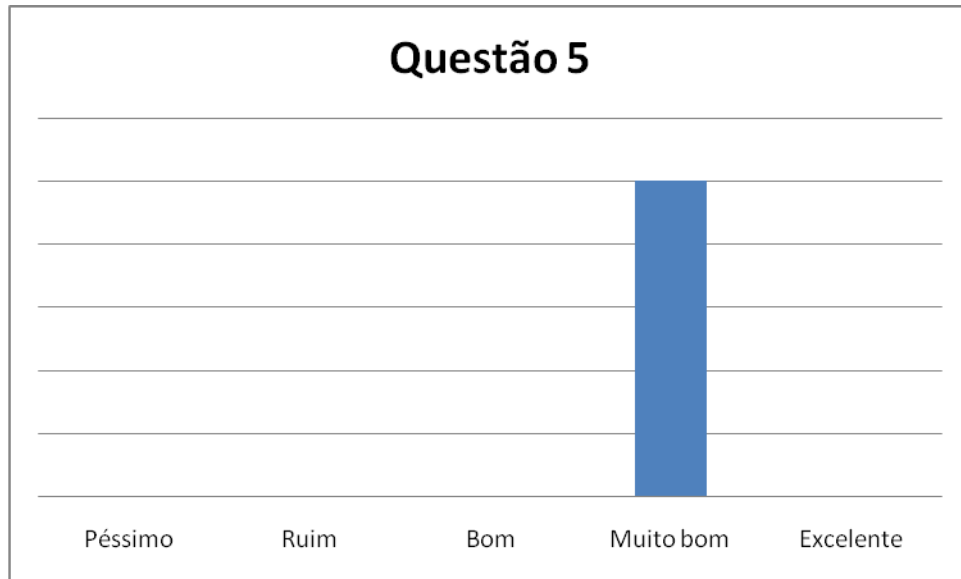
**Fonte:** Dados da pesquisa.

4- Em sua opinião, levando em consideração a sequência 1 para a resposta “péssimo” e 5 para a resposta “excelente”, você acredita que o COSO proporcionou a empresa um maior conhecimento, transparência e qualidade nas informações corporativas?



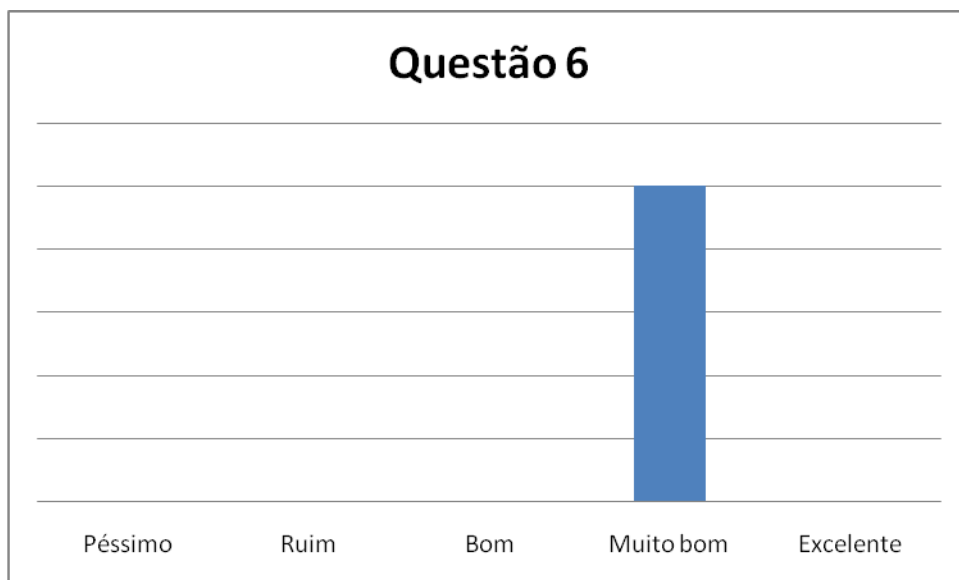
**Fonte:** Dados da pesquisa.

5 - Qual a importância do sistema de informação utilizado pelo departamento financeiro da empresa ao COSO?



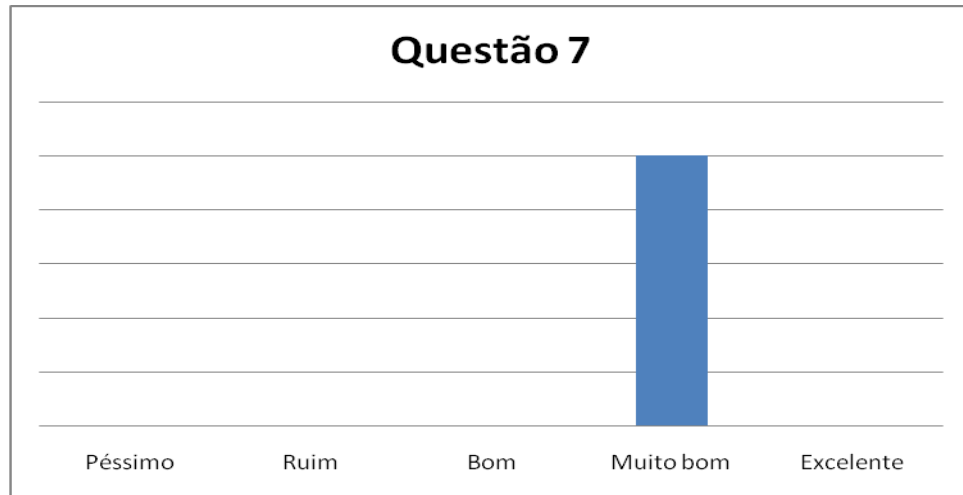
**Fonte:** Dados da pesquisa.

6- A empresa forneceu instruções e treinamento para a utilização de ambiente de contingência?



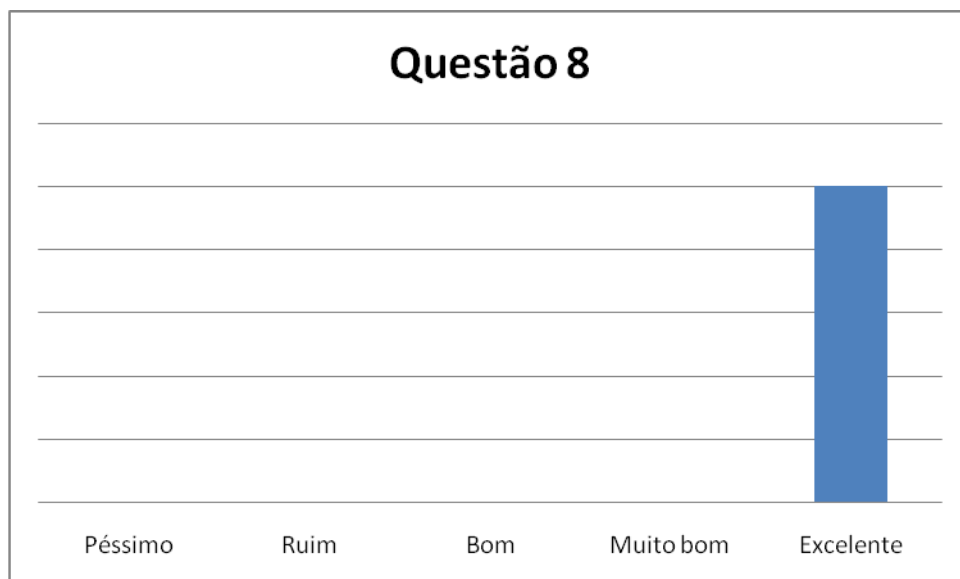
**Fonte:** Dados da pesquisa.

7- Existe uma rotina de backup definida e homologada para todos os sistemas da empresa?



Fonte: Dados da pesquisa.

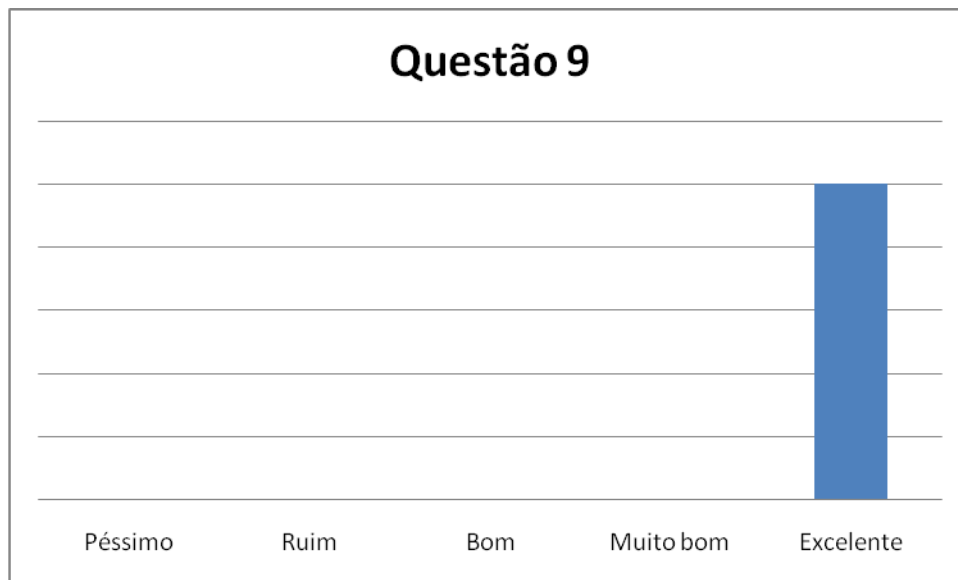
8- Em sua opinião, levando em consideração a sequência 1 para a resposta “pésimo” e 5 para a resposta “excelente”, você conhece suas responsabilidades em relação a proteção de ativos?



Fonte: Dados da pesquisa.

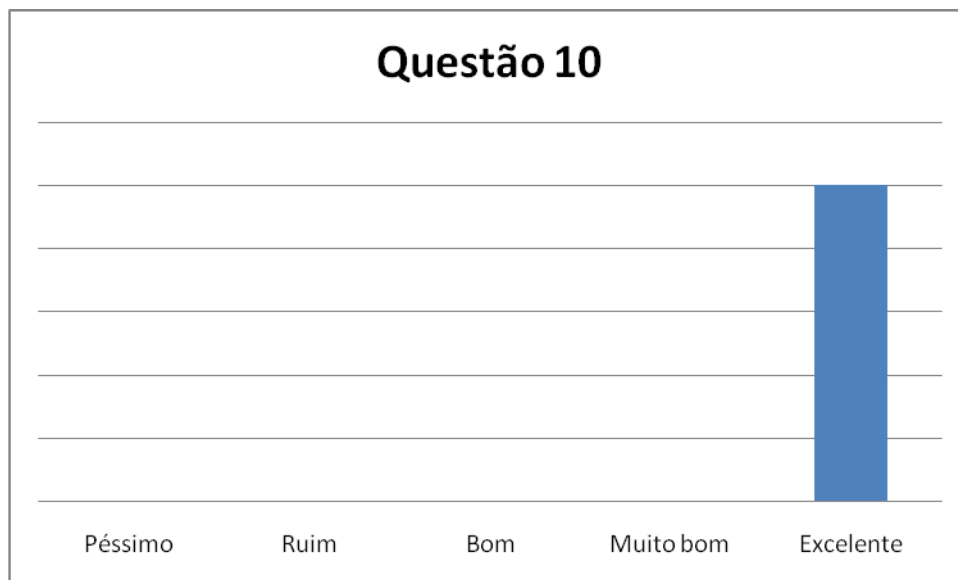


9- Você já foi auditado quanto a Política de Segurança da Informação?



Fonte: Dados da pesquisa.

10- Você participa ativamente da manutenção e validação das Políticas de Segurança da Informação na empresa?



Fonte: Dados da pesquisa.

### 4.3 Discussão

Percebeu-se que dentro da empresa existe um padrão de qualidade, posto que todo funcionário deve ser treinado e instruído de acordo com a política de segurança da informação. Toda empresa deverá possuir um plano de contingência para caso ocorram desastres. Todos os funcionários devem ser treinados. Nesse plano de contingência também deve possuir bem definidos, os responsáveis de cada processo do plano de contingência.

Percebeu-se também que, segundo a norma, deve existir uma rotina de backup muito bem definida, homologada e segura de backup dos sistemas. A empresa possui consciência da necessidade de tal rotina e pode-se verificar isso neste estudo.

Da mesma maneira que as empresas chegaram a uma certa maturidade de perceberem a necessidade de um backup, isso também aconteceu para as senhas de acesso aos sistemas. O entrevistado respondeu sim para a questão, visto que atualmente, também como o backup, praticamente todas as empresas possuem controle de acesso por meio de senhas aos seus sistemas.

Percebeu-se que o entrevistado conhece suas responsabilidades na proteção dos ativos. Nesses ativos, está sendo considerado tudo que é de valor para a empresa, desde um computador, ou algum equipamento até as informações confidenciais ou não. Fato muito preocupante, pois os colaboradores precisam ter consciência do que é de suma importância para a empresa.

A falta de instrução quanto à política de segurança da informação das empresas é um fator muito preocupante. Acredita-se que devem existir auditorias esporadicamente quanto à política.

Acredita-se que o COSO trouxe benefícios para a empresa analisada, posto sua adequação do seu sistema de informação para o mesmo. A cultura de nossa sociedade vem testemunhando uma grande velocidade de transformações tecnológicas, políticas, econômicas e sociais trazendo alterações no comportamento das pessoas e refletindo no comportamento das organizações.

Somada aos diversos processos das empresas está a Segurança da Informação. A necessidade de proteção das informações implica em complexos e importantes

procedimentos contra diversas ameaças que possam afetar o sigilo ou a integridade das mesmas. É importante que as informações organizacionais sejam vistas como um todo nos processos de segurança da informação. Dessa forma, é fundamental para o sucesso da aplicação de uma política de segurança da informação que a mesma seja incorporada pelos departamentos, sistemas, processos e principalmente os colaboradores da empresa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A adoção de uma política de controle e filtro de pacotes no ambiente corporativo é de fundamental importância para o ambiente de negócios das empresas, desde que a política para a filtragem de pacotes seja restritiva, aliviando assim, os riscos existentes quando do acesso à rede, sendo esta política apenas um subsistema de um sistema de segurança da informação no ambiente corporativo, agregando valores à complexidade corporativa e suas necessidades, posto que a aderência do sistema de informação ao COSO proporciona a empresa uma maior segurança de suas informações.

No que tange o ambiente corporativo, o mesmo está distribuído entre os fatores humanos, físicos e tecnológicos, onde todos esses fatores estão diretamente relacionados com a segurança da informação, posto que a política de controle de acesso à internet e filtro de pacotes, quando da sua adoção pelas empresas, não contempla, na totalidade, a segurança das informações neste ambiente, apenas diminuem os riscos e as ameaças provenientes do acesso a ela.

Assim sendo, um recurso existente no fator tecnológico e, interagindo com a tecnologia está o fator humano que, ladeado pelo fator físico disponível no ambiente de trabalho, estão todos interligados e inter-relacionados com o objetivo de atender as necessidades organizacionais, formando assim, a complexidade corporativa.

Finalizando o presente estudo, conclui-se que a preservação de uma efetiva segurança das informações corporativas por meio do COSO é de suma importância para qualquer empresa, onde deve-se analisar os três pontos base das empresas, ou seja, os fatores humanos, físicos e tecnológicos, para que a partir daí seja proporcionada a segurança necessária à continuidade dos negócios no ambiente das empresas com a proteção adequada.

Sugere-se que futuras pesquisas podem ser feitas com a finalidade de verificar sempre com objetividade acerca do tema aqui proposto, visto que a aderência do sistema de informação do franqueador ao COSO é uma arma fundamental para as empresas.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. São Paulo: Atlas, 1996.

ANDRADE, Maria Margarida. **Como Preparar Trabalhos para Cursos de Pós Graduação**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1985.

AUDIBRA – Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Normas brasileiras para o exercício da auditoria interna**. 2ª ed. São Paulo: Audibra, 1992.

BATISTA, Emerson de Oliveira. **Sistema de Informação: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento**. São Paulo: Saraiva, 2004.

BASU, S. The conservatism principle and the asymmetric timeliness of earnings. **Journal of Accounting and Economics**, n. 24, p. 3-37, 1997.

BEUREN, Ilse Maria. (Org). 2004. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2004.

BORDIN, Patrícia; SARAIVA, Cristiane Jardim. **O controle interno como ferramenta fundamental para a fidedignidade das informações contábeis**. 48 f. 1º simpósio de iniciação científica dos cursos de ciências contábeis de Santa Maria. Julho. 2005. Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/revistacontabeis/anterior/artigos/vIIInEspecial/a12vIIInesp.pdf>>.

BROWN, James; FALASCETTI, Dino; ORLANDO, Michael. Auditor Independence and Earnings Quality: Evidence for Market Discipline vs. Sarbanes-Oxley Proscriptions. FSUCollege of Law, **Law and Economics** Paper No. 07-33; FSUCollege of Law, Public Law Research Paper No. 259; 2nd Annual Conference on Empirical Legal Studies Paper. Disponível em: SSRN: <http://ssrn.com/abstract=940847>, 2008.

BROWN, W.C.; NASUTI, F. **Sarbanes–Oxley and Enterprise Security: It Governance and What It Takes To Get the Job Done.** EDPACS - The EDP Audit, Control, and Security Newsletter. v.33, n.2, p.1-20, Aug. 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 4ª ed. São Paulo: Makron Books, 1993.

CLARK, Charles Robert. Corporate Governance Changes in the Wake of the Sarbanes-Oxley Act: A Morality Tale for Policymakers. Harvard Law School John M. Olin Center for Law, **Economics and Business Discussion Paper Series**, n. 525, p.1 – 43, 2005.

COHEN, Daniel A.; DEY, Aiyasha; LYS, Thomas Z. Real and Accrual-Based Earnings Management in the Pre- and Post-Sarbanes-Oxley Periods. Disponível em: <http://ssrn.com/abstract=813088>, 2004

COLLADO, Carlos Fernandez; LUCIO, Rilor Baptista; SAMPIERI, Roberto Hernandez. **Metodologia de Pesquisa.** 3ª ed. São Paulo: McGrawHill, 2006.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE THEADWAY COMMISSION- COSO. Report: Framework. Chapters 2 - 6, COSO, 1999. Disponível em: <[www.coso.org](http://www.coso.org)>. Acesso em 25 abr. 2012.

DEMO, Pedro. **O porvir: desafios da linguagem do século XXI.** Curitiba, PR: Ibpex, 2007.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, Josir Simeone; SALAS, Joan M. Amant. **Controle de gestão: uma abordagem contextual e organizacional.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

IT GOVERNANCE INSTITUTE. **IT Governance Global Status Report.** 2006. Disponível em: [http://cursos.unipampa.edu.br/cursos/engenhariaflorestal/files/2014/06/JAURIS\\_AZEVEDO.pdf](http://cursos.unipampa.edu.br/cursos/engenhariaflorestal/files/2014/06/JAURIS_AZEVEDO.pdf). Acesso em: janeiro de 2015.

LOBO, Gerald J, ZHOU, Jian. Did Conservatism in Financial Reporting Increase after the Sarbanes-Oxley Act? Initial Evidence. **Accounting Horizons**. Vol. 20, n. 1, p.57-73, 2006.

**ANEXOS**



## ANEXO 1

## QUESTIONÁRIO DE ENTREVISTAS

Para as seguintes questões escolha entre

1 – Péssimo, 2 – Ruim, 3 – Bom, 4 – Muito bom, 5 – Excelente:

Critério	1	2	3	4	5
1- Você possui conhecimento sobre a política de Segurança da Informação da empresa que você trabalha e suas normas?					
2- Existe um responsável pela Segurança e Política da Informação na sua empresa?					
3- De acordo com a seqüência 1 para a resposta “péssimo” e 5 para a resposta “excelente”, como você classificaria a definição passada a você de suas atribuições e responsabilidades quanto a Política de Segurança da Informação na sua empresa?					
4- Em sua opinião, levando em consideração a seqüência 1 para a resposta “péssimo” e 5 para a resposta “excelente”, você acredita que o COSO proporcionou a empresa um maior conhecimento, transparência e qualidade nas informações corporativas?					
5- Qual a importância do sistema de informação utilizado pelo departamento financeiro da empresa ao COSO?					

6- A empresa forneceu instruções e treinamento para a utilização de ambiente de contingência?					
7- Existe uma rotina de backup definida e homologada para todos os sistemas da empresa?					
8- Em sua opinião, levando em consideração a seqüência 1 para a resposta “péssimo” e 5 para a resposta “excelente”, você conhece suas responsabilidades em relação a proteção de ativos?					
9- Você já foi auditado quanto a Política de Segurança da Informação?					
10- Você participa ativamente da manutenção e validação das Políticas de Segurança da Informação na empresa?					